

**Перечень поступивших вопросов по внедрению проектов, разработанных управленческими командами ООРП СПО в процессе обучения по Программе «Школа лидеров СПО: кластерное взаимодействие», и ответов на них**

**20 вопросов**

**34 обращения**

**Вопрос 1 (4 обращения):**

Участие в образовательном кластере сформировало риск размывания фирменного стиля нашего колледжа, сформировало ощущение возможной потери «своего лица». Это ситуация является закономерной или это проявление неправильных решений с нашей стороны в данной коллаборации?

**Ответ:**

Ответом на Ваш кейс является необходимость проработки индивидуальной интерпретации, с этой целью необходимо осуществить т.н. «инвентаризацию» выполненных Вами действий и поставленных задач. Данная ситуация демонстрирует слабую проработку именно субъектной позиции Вашего колледжа в процессе участия в образовательном кластере. Материал по системно-мыследеятельностному подходу поможет выявить причины возникшей ситуации.

**Вопрос 2 (4 обращения):**

Для реализации одного из проектов развития выявили необходимость проведения измерений результатов по качественным характеристикам реализуемых практик наставничества. Что следует учитывать в данном процессе?

**Ответ:**

Проекты развития по практикам наставничества, реализуемых в рамках моделей кластерного взаимодействия, предполагают, что в планы мероприятий должны быть заложены методики, которые позволят выявить дельту изменений от старта до целевых результатов. Принципиально важным является проработка вопроса по процессу измерений на входном контроле, в промежуточной зоне и на выходе. Объём методик относительно стандартен, но любую из них необходимо коррелировать, в зависимости от имеющихся задач подобных измерений.

### **Вопрос 3 (2 обращения):**

С учётом того, что в 2020 году осуществлялось обучение других команд по данной программе, нам интересны кейсы тех организаций, которые в проектах развития запланировали центры/лаборатории поддержки молодёжного предпринимательства? Спасибо.

#### **Ответ:**

Краевое государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Бийский государственный колледж» и Краевое государственное автономное профессиональное образовательное учреждение «Красноярский колледж сферы услуг и предпринимательства» приступили к реализации проектов развития, посвящённых поддержке и развитию молодёжных предпринимательских инициатив на основе принципов проектного обучения.

### **Вопрос 4 (1 обращение):**

Как влияет конкуренция между несколькими колледжами в рамках одной кластерной коллаборации?

#### **Ответ:**

Несомненно, конкуренция в кластере качественно изменяется. Одни авторы говорят уже не о конкуренции, а о соперничестве, связанном с активным внимательным отслеживанием и учётом действий и информации более успешных организаций, поэтому, чем больше аналогичных участников кластера, тем больше возможностей изучить опыт других, сравнить с собой, а значит совершенствоваться. Инновации и новые решения рождаются именно в результате соперничества – «здоровой конкуренции». Конкуренция в кластере должна учитывать выгоды от сотрудничества и может выходить на второй план. Таким образом, формируется сложная комбинация конкуренции и кооперации.

### **Вопрос 5 (1 обращение):**

По каким ключевым векторам следует выстраивать реализацию проектов развития в контексте кластерного взаимодействия? Какие акценты в федеральной повестке?

#### **Ответ:**

Федеральная повестка регулярно представляется на официальных информационных каналах и доводится до субъектов Российской Федерации в соответствующем нормативно-правовом поле.

В связи с 80-летием системы профтехобразования и в фокусе обновления Стратегии развития СПО до 2030 года было проанонсировано, что: «главная цель Министерства –

модернизация системы СПО, включающая совершенствование практической стороны образования, учитывающая улучшение инфраструктуры, повышение уровня материально-технической оснащённости колледжей и техникумов, создание мастерских, соответствующих современным международным стандартам, внедрение демонстрационного экзамена – инновационной системы оценки компетенций (см. подробнее: <https://edu.gov.ru/press/3058/minprosvescheniya-rossii-predstavilo-strategiyu-razvitiya-srednego-profobrazovaniya-do-2030-goda/>)

**Вопрос 6 (1 обращение):**

Один из активно продвигаемых властью кластеров в Республике Бурятия – аграрно-туристический. При этом одним из способов продвижения стал событийный туризм. Может ли быть целесообразным участие нашего колледжа в комплексе событийных мероприятий или высок риск неоправданной растраты ресурсов?

**Ответ:**

При ответе на данный вопрос необходимо проанализировать участников республиканского аграрно-туристического кластера, схему коммуникаций, план мероприятий. Необходимо выявить опыт отечественных и международных экспертных организаций, работавших по аналогичным проектам, а также проектов конкретно для Республики Бурятия. Это работа предполагает исследовательский этап, который требует выявления глубокой и качественной информации.

При аналогичных ситуациях, в случае расстановки правильных акцентов в разработанном плане коммуникаций по проектам развития, участие образовательных организаций в событийной истории дает весьма продуктивный отклик в деле позиционирования и работе с потенциальными целевыми категориями населения.

**Вопрос 7 (1 обращение):**

Амбициозные цели для колледжа в небольшом населенном пункте – это вынужденная необходимость в контексте территориального развития или отражение популярных трендов лидерства?

**Ответ:**

Информационно полезным при ответе на данный вопрос будет один из проектов Национального фонда подготовки кадров, посвящённых ООРП СПО, расположенным в небольших населенных пунктах и демонстрирующим стабильно низкие показатели качества подготовки кадров: см. подробнее – <http://profedutop50.ru/новости/9217>.

В настоящее время в России выделяют порядка 400 наиболее активных колледжей/техникумов, что составляет около 10 % от всей системы СПО. Одна из задач, которая стоит, в том числе перед значительным количеством российских колледжей, находящихся в небольших населенных пунктах, малых городах, как раз состоит в том, чтобы определить траекторию развития, активизируясь ресурсным приращением за счёт кластерного взаимодействия, или выстраивать работу, изменив организационно-правовые условия своего функционирования.

**Вопрос 8 (1 обращение):**

Какие основные блоки в контексте развития кластера как бизнес-модели следует учитывать при реализации разработанных нами проектов, Продублируйте, пожалуйста?

**Ответ:**

Дорожная карта развития кластера СПО должна предусматривать описание альтернативных вариантов развития по пяти позициям:

- ресурсы – в зависимости от источников финансирования проектов;
- технологии – в зависимости от генеральных приоритетов и направлений развития сферы профессионального образования;
- продукты – в зависимости от уровня востребованности образовательных продуктов и услуг на внешнем рынке;
- рынки – в зависимости от уровня барьеров входа на рынок регионального и федерального профессионального образования;
- клиенты – в зависимости от уровня спроса на продукты и услуги участников кластера во внешней среде;
- стратегические цели – в зависимости от результативности деятельности и темпов развития кластера.

По каждому направлению варианты должны быть расположены в определенной последовательности, раскрывающей логику процесса развития кластера с участием СПО.

Бизнес-модель деятельности кластера с участием СПО является ценностно- и клиентоориентированной и состоит из четырех базовых блоков, имеющих определенные ключевые элементы: клиенты, предложения ценности, система создания ценности, финансовая модель.

**Вопрос 9 (2 обращения):**

При реализации проектов развития управленческая команда нашего колледжа столкнулась с проблемой мотивации и вовлечения других сотрудников коллектива. Какие пути решения?

**Ответ:**

Ответ на данный вопрос находится в плоскости целеполагания и командообразования. Руководитель колледжа должен осознавать, что проекты развития сопряжены с серьезной работой по трансформации и обеспечению включенности всех имеющихся у него кадровых ресурсов. Необходимо системное видение взаимосвязи: компетенции руководителя – компетенции коллектива – работа с актуальными технологиями – образ будущего профессиональной образовательной организации.

**Вопрос 10 (2 обращения):**

При внедрении модели кластерного взаимодействия есть риск снижения финансовой состоятельности одного из участников кластера (предприятия), какие существуют меры по преодолению риска?

**Ответ:**

Ваша организация может рассмотреть пути/механизмы привлечения дополнительных внебюджетных средств с применением современных инструментов: технологии фандрайзинга, краудфандинговая платформа, социальные инвестиции.

**Вопрос 11 (3 обращения):**

В контексте какого стратегического направления следует позиционировать проекты по инклюзивному профессиональному образованию?

**Ответ:**

Проекты по инклюзивному профессиональному образованию контекстно вписываются в стратегические направления по социальной ответственности и корпоративной культуры организации. Рекомендуем познакомиться с опытом базовых профессиональных образовательных организаций Новосибирской и Тюменской областей.

**Вопрос 12 (1 обращение):**

Одна из главных проблем, с которой мы столкнулись при реализации проекта по профессиональной ориентации, состоит в том, что область рынка труда в сфере культуры и искусства не является сферой нашего управления. Каким образом наш колледж может помочь развитие сферы рынка труда?

**Ответ:**

Решением по данному кейсу может являться развитие предпринимательских компетенций у студентов с целью последующего создания ими стартапов в качестве субъектов малого предпринимательства или в категории самозанятых.

**Вопрос 13 (2 обращения):**

Внедрение проектов показал необходимость отдельно проработать кадровый вопрос. Какие методы можно внедрить в управленческую структуру при реализации кластерной модели?

**Ответ:**

Механизм реализации по развитию кадрового состава может включать в себя следующие методы: электронная оценка эффективности сотрудников как неотъемлемый элемент образовательного процесса; создание на каждом кампусе отдельного пространства, где индивидуально или командно можно собираться и создавать проекты, делиться идеями и развивать их; создание и реализация программ, направленных на поддержание и поощрение инноваций, созданных в колледже; изменение политики найма сотрудников и условий труда. Гибкие условия трудовых контрактов, оценка при найме на работу, поиск талантов; создание «adjunct» модели факультета мирового уровня: данная модель позволяет нанимать не только на «tenure» позиции (постоянный контракт преподавателя без права увольнения администрацией), а становится более гибкой и позволяет привлекать профессионалов «под проекты», на год и т.д.

**Вопрос 14 (2 обращения):**

Как определить максимальный процент участия в реализации проектов развития на одного сотрудника колледжа?

**Ответ:**

Согласно правилам проектной технологии, вовлеченность каждого сотрудника в реализацию по проектам развития должна составлять не более 30 %.

В рамках реализации разработанных во время обучения проектов, в том числе по организации и проведению демонстрационного экзамена, сформировался вопрос, как обеспечить популяризацию в рамках кластера результатов применения данного инструмента оценки подготовки выпускников?

**Ответ:**

Ответ находится в плоскости регламентов маркетингового направления при реализации взаимодействия в рамках кластерной модели среди участников коллаборации.

Например, в рамках письменного соглашения данную популяризацию не только на информационных ресурсах организаций-партнёров, но и проработать вариант поддержки с их стороны на тех партнёрских ресурсах, как-то союзов, ассоциаций, к которым они сами имеют доступ при продвижении своей деятельности.

**Вопрос 16 (1 обращение):**

При открытии Центра опережающей профессиональной подготовки на какие форматы партнёрских отношений, как с рыночными компаниями, так и с образовательными организациями особо следует обратить внимание?

**Ответ:**

Колледж может работать с компаниями, чтобы понять, какие виды обучения необходимы партнёру, а затем разрабатывать программу, которая соответствует ожиданиям заказчика (например, в том числе разработка и индивидуальных тренингов для руководителей и др.).

Сотрудничество и партнёрство колледжа с компаниями, и предоставление стипендий на обучение. Таким образом, может вырабатываться новый механизм рекрутинга и подготовки кадров, ориентированных на конкретное производство.

Проведение практикоориентированных исследовательских проектов. Практическое применение исследовательских проектов позволяет повышать уровень образования и находить партнёров для дальнейшего развития колледжа.

Открытие лабораторий «под компанию или индустриального партнера». Также лаборатория служит местом повышения квалификации сотрудников компании.

Создание профессиональных альянсов.

Партнёрские программы, при которых компании оплачивают обучение своим сотрудникам на базе колледжа. Также колледж предоставляет программы отсрочки оплаты обучения до конца семестра с целью получения финансирования студентами из средств компании или других спонсоров. Сочетание очных и дистанционных образовательных

курсов гарантирует, что студенты могут поддерживать свой график работы, посещая занятия. Работодатели и общественные учреждения могут создавать условия для профессионального развития сотрудников, что снижает текучесть кадров, способствует лояльности к компании и повышает ценность программы для сообщества.

**Вопрос 17 (1 обращение):**

Как создать и развивать максимально гибкую образовательную модель с широким набором курсов и образовательных программ, с учётом индивидуального подхода и подготовки специалистов под запросы конкретного производства/ профессиональной сферы?

**Ответ:**

Механизм реализации может включать в себя следующие формы, инструменты и методы:

- наличие программ, позволяющих «безболезненно» переходить на следующую ступень образования (бакалавриат) или осуществлять перевод из другого образовательного учреждения;
- применение компетентностного подхода в образовательных программах;
- программы «под заказ»;
- онлайн-обучение;
- онлайн-поддержка поступающих;
- привлечение иностранных студентов.

В экспертную панель приглашаются стейкхолдеры, технологические лидеры, партнёры, представители органов власти. Проекты представляют собой технологические решения или разработки, созданные студентами в процессе обучения.

**Вопрос 18 (2 обращения):**

Каким образом руководителю ООРП СПО организовать работу проектного офиса при ограниченных кадровых ресурсах и в условиях приоритизации текущих процессов над стратегиями и перспективами развития?

**Ответ:**

Особое место в процессе командообразования следует отводить грамотно выстроенной работе с актуальной информацией по федеральной повестке целей и задач, которые сформулированы перед системой среднего профессионального образования.

При этом работа любой команды должна начинаться выстраиваться как с аудита коллектива, так и с самоаудита каждого представителя коллектива.



Для организации эффективной работы проектного офиса и реагирования на вызов времени о соотношении текущих и стратегических задач требуется комплексный подход к организации и управлению кадровым ресурсом профессиональной образовательной организации. В фокусе данного подхода весомое место занимает работа по целеполаганию и командообразованию.

**Вопрос 19 (1 обращение):**

В процессе реализации разработанных проектов развития на основе механизма кластерного взаимодействия была выявлена потребность разработки и реализации образовательных программ для граждан предпенсионного возраста. Есть ли какие-либо дополнительные регламентирующие документы, в соответствии с которыми нужно выстраивать данную деятельность?

**Ответ:**

Да, на фоне обязательного соблюдения законодательства Российской Федерации в сфере образования, следует проработать и учесть в данном направлении деятельности такой документ, как: Типовые рекомендации по реализации мероприятий по организации профессионального обучения и дополнительного профессионального образования граждан предпенсионного возраста на период до 2024 года, а также по составлению перечней наиболее востребованных профессий на региональных рынках труда для обучения граждан предпенсионного возраста (приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 1 марта 2019 года № 131 «Об утверждении типовых рекомендаций по реализации мероприятий по организации профессионального обучения и дополнительного профессионального образования граждан предпенсионного возраста на период до 2024 года, а также по составлению перечней наиболее востребованных профессий на региональных рынках труда для обучения граждан предпенсионного возраста»: <http://docs.cntd.ru/document/553863476>).

**Вопрос 20 (1 обращение):**

Как не превратить кластерное взаимодействие в череду совместных мероприятий между партнерами с ресурсозатратами, но без результатов для кадровых потребностей региональных экономик?

**Ответ:**

В связи с данным вопросом при возникновении подобных рисков необходимо обеспечить доработку тех результатов, к которым должен привести кластер при внедрении проектов развития с участием различных партнеров.

Данная проблема в рамках внедрения модели кластерного взаимодействия отличается высоким уровнем рисков, т.к. при планировании модель выстраивали не по результатам глубокой проработки потребностей региональной экономики и рынка труда, а исходя из процессного подхода, когда наличие кластера определяют по факту реализации совместных мероприятий, а не по критериальным показателям выгодоприобретателей.